



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i4>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Model Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Partisipasi dalam Peningkatan Mutu Sekolah

Anaitutika Fatihah Firdaus<sup>1</sup>, Hannya<sup>2</sup>, Mafudz Rois<sup>3</sup>, Susi Ambarsari<sup>4\*</sup>, Nurkolis<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia, [fatihahfirdaus004@gmail.com](mailto:fatihahfirdaus004@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia, [haniacs29@gmail.com](mailto:haniacs29@gmail.com)

<sup>3</sup>Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia, [rois2985@gmail.com](mailto:rois2985@gmail.com)

<sup>4</sup>Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia, [susiambarsari693@gmail.com](mailto:susiambarsari693@gmail.com)

<sup>5</sup>Universitas PGRI Semarang, Semarang, Indonesia, [nurkolis@upgris.ac.id](mailto:nurkolis@upgris.ac.id)

\*Corresponding Author: [susiambarsari693@gmail.com](mailto:susiambarsari693@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to develop the Participatory–Transparent School Financing Governance Model (PTSF-GM) as a participatory and transparent educational financing governance model to improve school quality. The study employed a qualitative approach with a case study design at a school implementing participatory-based financial management. The research informants consisted of principals, treasurers, teachers, and school committee members selected purposively. Data were collected through semi-structured in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies of the School Activity and Budget Plan (RKAS) and school financial reports. Data analysis was conducted using thematic coding techniques, including open coding, axial coding, and selective coding, supported by the interactive analysis model of Miles and Huberman. Data validity was ensured through source triangulation, technique triangulation, and member checking. The findings indicate that the implementation of the PTSF-GM model improves the effectiveness of school financial management through participatory planning mechanisms, budget transparency, and continuous evaluation. Improvements in school quality were reflected in increased teacher professional development programs (from 1 to 3 times per year), availability of learning media (from 60% to 85%), and academic activities (from 4 to 7 programs per year). The study also reveals that stakeholder participation strengthens accountability, budget allocation accuracy, and the quality of educational services. This study concludes that the PTSF-GM model contributes to the development of a more adaptive, transparent, and sustainable participatory educational financing governance system in supporting continuous school quality improvement.*

**Keywords:** *Educational Financing, Participatory Governance, Transparency, School Quality, PTSF-GM*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan mengembangkan *Participatory–Transparent School Financing Governance Model (PTSF-GM)* sebagai model tata kelola pembiayaan pendidikan berbasis partisipasi dan transparansi dalam meningkatkan mutu sekolah. Penelitian

menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada satu sekolah yang menerapkan pengelolaan pembiayaan berbasis partisipasi. Informan penelitian terdiri atas kepala sekolah, bendahara, guru, dan komite sekolah yang dipilih secara *purposive*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi RKAS serta laporan keuangan sekolah. Analisis data dilakukan menggunakan teknik *thematic coding* (*open coding*, *axial coding*, dan *selective coding*) yang diperkuat dengan model interaktif Miles dan Huberman. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan *member check*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi model PTSF-GM mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan pembiayaan sekolah melalui mekanisme perencanaan partisipatif, transparansi anggaran, dan evaluasi berkelanjutan. Peningkatan mutu sekolah terlihat pada peningkatan pelatihan guru (1 menjadi 3 kali per tahun), ketersediaan media pembelajaran (60% menjadi 85%), serta kegiatan akademik sekolah (4 menjadi 7 kegiatan per tahun). Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa keterlibatan *stakeholder* memperkuat akuntabilitas, ketepatan alokasi anggaran, dan kualitas layanan pendidikan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa model PTSF-GM berkontribusi terhadap pengembangan tata kelola pembiayaan pendidikan berbasis partisipasi yang lebih adaptif, transparan, dan berkelanjutan dalam mendukung peningkatan mutu sekolah.

**Kata Kunci:** Pembiayaan Pendidikan, Tata Kelola Partisipatif, Transparansi, Mutu Sekolah, PTSF-GM

## PENDAHULUAN

Manajemen pembiayaan pendidikan merupakan elemen strategis dalam peningkatan mutu sekolah yang tidak hanya bergantung pada besaran anggaran, tetapi juga pada kualitas tata kelola yang mencakup transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas. Namun dalam praktiknya, pengelolaan pembiayaan pendidikan di sekolah masih menghadapi tantangan berupa keterbatasan partisipasi stakeholder, dominasi keputusan top-down, serta keterlambatan pencairan dana yang berdampak pada tidak optimalnya implementasi program sekolah. Secara teoritis, School-Based Management (SBM) menekankan pentingnya desentralisasi pengambilan keputusan (Mulyasa, 2021), sementara teori partisipatif (Arnstein, 1969) menegaskan bahwa kualitas kebijakan meningkat ketika stakeholder berada pada tingkat partisipasi aktif, bukan sekadar konsultatif. Penelitian sebelumnya lebih banyak menyoroti transparansi atau efektivitas pembiayaan secara terpisah (Fattah, 2020; Hidayat & Nurhasanah, 2022), namun belum mengintegrasikan ketiga dimensi utama, yaitu partisipasi, transparansi, dan siklus manajemen pembiayaan dalam satu model yang utuh. Oleh karena itu, penelitian ini mengembangkan model baru yaitu *Participatory-Transparent School Financing Governance Model* (PTSF-GM) yang mengintegrasikan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan umpan balik secara siklikal untuk meningkatkan mutu sekolah secara berkelanjutan. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengembangan model PTSF-GM yang mengintegrasikan partisipasi, transparansi, evaluasi, dan feedback loop dalam satu siklus tata kelola pembiayaan pendidikan guna mendukung peningkatan mutu sekolah secara berkelanjutan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) pada satu sekolah yang menerapkan pengelolaan pembiayaan berbasis partisipasi pada tahun ajaran 2025/2026. Informan penelitian dipilih secara *purposive* yang terdiri dari kepala sekolah, bendahara, guru, dan komite sekolah dengan total ±12 informan. Data dikumpulkan melalui: wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatif, studi dokumentasi RKAS dan laporan keuangan. Analisis data dilakukan menggunakan teknik coding tematik

(*open coding, axial coding, selective coding*) untuk menemukan pola hubungan antar kategori, serta diperkuat dengan model Miles dan Huberman. Keabsahan data diuji melalui: triangulasi sumber, triangulasi teknik, *member check*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Perencanaan Partisipatif

Perencanaan pembiayaan dilakukan melalui penyusunan RKAS berbasis forum partisipatif yang melibatkan seluruh stakeholder sekolah. Temuan menunjukkan bahwa keterlibatan stakeholder meningkatkan sense of ownership terhadap program sekolah dan menghasilkan kesesuaian antara kebutuhan pembelajaran dan alokasi anggaran. Hal ini sejalan dengan teori Arnstein bahwa partisipasi efektif terjadi ketika stakeholder memiliki kontrol dalam pengambilan keputusan, bukan hanya bersifat simbolik.

### 2. Pelaksanaan Pembiayaan Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan indikator mutu sekolah sebagaimana pada Tabel 1.

**Tabel 1. Dampak Pengelolaan Pembiayaan terhadap Program Sekolah**

Program	Sebelum Pengelolaan Optimal	Sesudah Pengelolaan Optimal
Pelatihan Guru	1 kali/tahun	3 kali/tahun
Media Pembelajaran	60% tersedia	85% tersedia
Kegiatan Akademik	4 kegiatan/tahun	7 kegiatan/tahun
Fasilitas Kelas	Sebagian belum memadai	Lebih lengkap dan terawat

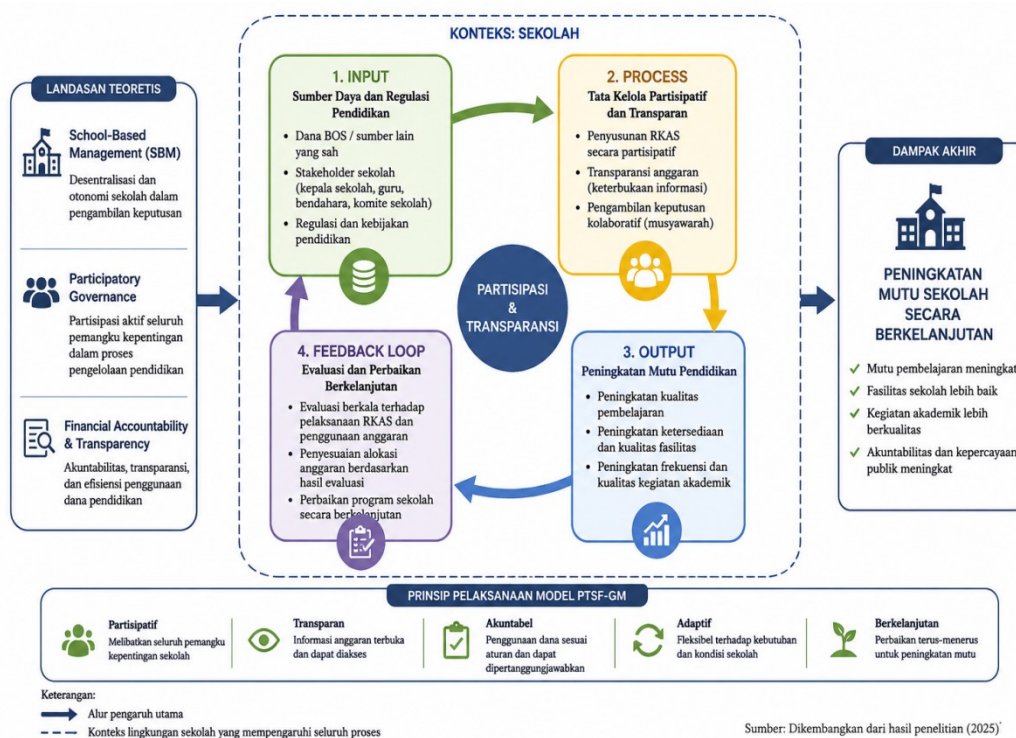
Temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pembiayaan pendidikan dipengaruhi oleh ketepatan penentuan prioritas program berdasarkan kebutuhan riil sekolah. Keterlibatan stakeholder dalam penyusunan RKAS memungkinkan alokasi anggaran menjadi lebih adaptif terhadap kebutuhan pembelajaran dan pengembangan mutu sekolah.

### 3. Evaluasi Pembiayaan Pendidikan

Evaluasi dilakukan secara periodik melalui forum sekolah yang melibatkan guru dan komite. Hasil evaluasi menunjukkan: program sesuai RKAS (tinggi), penggunaan dana efektif, transparansi meningkat melalui pelaporan terbuka. Adapun kendala utamanya yaitu keterlambatan pencairan dana. Evaluasi berfungsi sebagai mekanisme feedback loop, bukan sekadar administratif.

### 4. Model Konseptual Ptsf-Gm (*Participatory–Transparent School Financing Governance Model*)

Penelitian ini mengembangkan sebuah model konseptual yang dinamakan Participatory–Transparent School Financing Governance Model (PTSF-GM), yaitu model tata kelola pembiayaan pendidikan berbasis partisipasi dan transparansi yang bersifat siklikal dan berorientasi pada peningkatan mutu sekolah secara berkelanjutan. Model ini disusun sebagai integrasi antara prinsip School-Based Management (SBM), participatory governance, dan financial accountability, yang menekankan bahwa efektivitas pembiayaan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan dana, tetapi juga oleh kualitas tata kelola yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan sekolah.



Sumber: Dikembangkan dari hasil penelitian (2025)  
**Gambar 1. Participatory–Transparent School Financing Governance Model (PTSF-GM)**

Secara konseptual, PTSF-GM terdiri atas empat komponen utama yang saling terhubung dalam satu siklus manajemen pembiayaan pendidikan:

**a. Input (Sumber Daya dan Regulasi Pendidikan)**

Tahap input merupakan fondasi awal dalam sistem pembiayaan pendidikan yang mencakup seluruh sumber daya yang digunakan dalam proses pengelolaan anggaran sekolah. Komponen input meliputi: dana operasional sekolah (misalnya BOS dan sumber pendanaan lain yang sah), pemangku kepentingan pendidikan (kepala sekolah, guru, bendahara, dan komite sekolah), regulasi dan kebijakan pendidikan yang mengatur pengelolaan keuangan sekolah. Pada tahap ini, kualitas input sangat menentukan efektivitas proses pengelolaan berikutnya, khususnya dalam hal kecukupan sumber daya dan kejelasan regulasi.

**b. Process (Tata Kelola Partisipatif dan Transparan)**

Tahap proses merupakan inti dari model PTSF-GM, yang menekankan mekanisme tata kelola pembiayaan berbasis kolaborasi dan keterbukaan. Komponen proses meliputi: penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) secara partisipatif, implementasi prinsip transparansi anggaran dalam setiap penggunaan dana, pengambilan keputusan berbasis musyawarah yang melibatkan seluruh stakeholder sekolah. Pada tahap ini, terjadi transformasi dari model pengelolaan pembiayaan yang bersifat top-down menjadi model kolaboratif yang menekankan partisipasi aktif dan akuntabilitas publik di lingkungan sekolah.

**c. Output (Peningkatan Mutu Pendidikan)**

Output merupakan hasil langsung dari implementasi tata kelola pembiayaan berbasis partisipasi dan transparansi. Indikator output dalam penelitian ini meliputi: peningkatan kualitas, proses pembelajaran di kelas, peningkatan ketersediaan dan kualitas fasilitas pembelajaran, peningkatan frekuensi dan kualitas kegiatan akademik

sekolah. Output ini menunjukkan bahwa efektivitas pembiayaan tidak hanya diukur dari aspek administratif, tetapi juga dari dampaknya terhadap peningkatan layanan pendidikan di sekolah.

#### d. **Feedback Loop (Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan)**

Komponen feedback loop merupakan elemen penting yang menjadikan model ini bersifat siklikal dan adaptif terhadap perubahan kebutuhan sekolah. Tahap ini mencakup: evaluasi berkala terhadap pelaksanaan RKAS dan penggunaan anggaran, penyesuaian alokasi anggaran berdasarkan hasil evaluasi, perbaikan program sekolah secara berkelanjutan berdasarkan data dan temuan lapangan. Feedback loop berfungsi sebagai mekanisme kontrol sekaligus instrumen pembelajaran organisasi (organizational learning) dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan.

### 5. Diskusi

Temuan ini memperkuat teori School-Based Management bahwa desentralisasi pengambilan keputusan meningkatkan efektivitas layanan pendidikan. Namun penelitian ini menambahkan kontribusi baru bahwa kombinasi partisipasi dan transparansi dalam satu siklus manajemen pembiayaan menghasilkan dampak lebih signifikan dibanding pendekatan parsial. Hal ini memperluas temuan Mulyasa (2021) dan Hidayat & Nurhasanah (2022) yang sebelumnya belum mengintegrasikan siklus penuh governance pembiayaan. Penelitian ini terbatas pada satu lokasi sekolah sehingga generalisasi model belum dapat dilakukan secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menguji implementasi model PTSF-GM pada konteks sekolah yang berbeda.

### KESIMPULAN

Model PTSF-GM terbukti efektif dalam meningkatkan mutu sekolah melalui mekanisme manajemen pembiayaan berbasis partisipasi dan transparansi yang terintegrasi dalam siklus berkelanjutan. Kontribusi utama penelitian ini adalah pengembangan model tata kelola pembiayaan sekolah yang tidak hanya efisien, tetapi juga partisipatif dan akuntabel. Sekolah perlu memperkuat sistem RKAS berbasis digital partisipatif, meningkatkan keterlibatan stakeholder dalam pengambilan keputusan anggaran, serta memperkuat mekanisme transparansi publik. Pemerintah perlu mempercepat sistem pencairan dana berbasis kinerja untuk mendukung efektivitas implementasi program sekolah.

### REFERENSI

- Arnstein, S. R. (1969). *A ladder of citizen participation*. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Bray, M. (2020). Community participation in school management and educational quality. *International Journal of Educational Development*, 74, 102–118. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102149>
- Bush, T. (2020). *Theories of educational leadership and management* (5th ed.). Sage Publications.
- Caldwell, B. J. (2019). School-based management and self-managing schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(4), 567–584. <https://doi.org/10.1177/1741143218817908>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Fattah, N. (2020). *Ekonomi dan pembiayaan pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2021). Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *Journal of*

- Educational Administration*, 59(2), 123–141. <https://doi.org/10.1108/JEA-02-2020-0033>
- Harris, A. (2020). Distributed leadership and school improvement: Leading or misleading? *International Journal of Leadership in Education*, 23(1), 5–19. <https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1450990>
- Hidayat, R., & Nurhasanah, N. (2022). Transparansi pengelolaan keuangan sekolah dan peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(2), 115–126.
- Levačić, R., & Downes, P. (2021). *Education finance and school improvement*. Routledge.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications.
- Mulyasa, E. (2021). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi*. Remaja Rosdakarya.
- Nurhayati, E. (2021). Efektivitas pembiayaan pendidikan terhadap peningkatan mutu sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 6(3), 210–223.
- Prasetyo, M. A. M., & Fauziah, N. (2023). Implementasi manajemen berbasis sekolah dalam penguatan tata kelola pendidikan. *Jurnal Kependidikan*, 11(1), 88–101. <https://doi.org/10.24090/jk.v11i1.7654>
- Rahmawati, D., & Usman, N. (2022). Transparansi pengelolaan dana BOS dan akuntabilitas sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 14(1), 55–67.
- Scheerens, J. (2021). Educational effectiveness and school improvement: Theory and practice revisited. *School Effectiveness and School Improvement*, 32(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1751081>
- Suryadi, A., & Santoso, H. (2021). Manajemen pembiayaan pendidikan berbasis sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 28(2), 145–156.
- Tikly, L., & Barrett, A. M. (2021). *Social justice, capabilities and the quality of education in low-income countries*. Routledge.
- UNESCO. (2021). *Education finance watch 2021*. UNESCO Publishing. <https://unesdoc.unesco.org/>
- Wibowo, A., & Lestari, S. (2020). Partisipasi komite sekolah dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 120–131. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i2.31245>